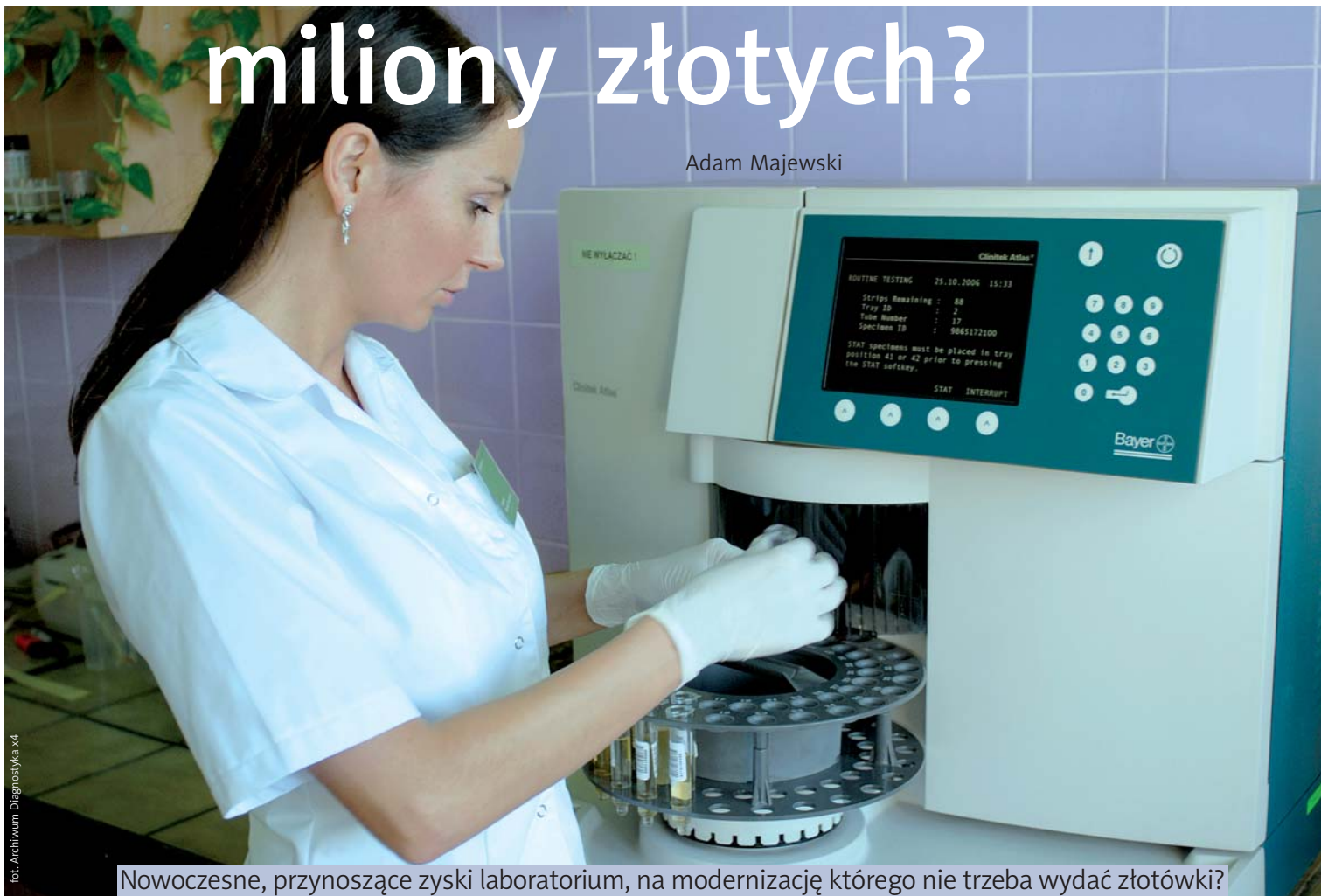


Jak ugryźć miliony złotych?

Adam Majewski



Nowoczesne, przynoszące zyski laboratorium, na modernizację którego nie trzeba wydać złotówki? To nie marzenie każdego dyrektora szpitala, ale realny scenariusz po skorzystaniu z outsourcingu diagnostyki laboratoryjnej.

Na przełomie 2005 i 2006 r. Szpital Wolski w Warszawie znajdował się w trudnej sytuacji finansowej. Rok 2005 placówka zakończyła stratą w wysokości ponad 3 mln zł, a zobowiązania wymagalne wynosiły 8 mln zł. Nowa dyrekcja powiedziała – dość – i zabrała się za restrukturyzację szpitala. Na pierwszy ogień poszła diagnostyka laboratoryjna, w przypadku której zastosowano outsourcing. Dało to oszczędności na poziomie 0,5 mln zł rocznie. Już ponad 60 polskich placówek stosuje outsourcing badań laboratoryjnych.

Nie tylko oszczędności

Dyrekcja Szpitala Wolskiego zapisała outsourcing usług laboratoryjnych w programie rozwoju placówki

na lata 2007–2011, licząc nie tylko na to, że uda się jej dalej zaoszczędzić środki, ale także dlatego, że będzie mogła efektywniej zarządzać szpitalem koncentrując się na jego podstawowej działalności. Otworzone w kwietniu 2007 r. nowe laboratorium diagnostyczne nie kosztowało szpitala ani złotówki. Pieniądze planowane pierwotnie na jego modernizację (1,7 mln zł) mogły zostać przeznaczone na zakup nowoczesnego angiokardiografu i utworzenie Ośrodka Diagnostyki i Terapii Wewnątrznaczyniowej.

Redukcja kosztów to podstawowa korzyść z wprowadzenia outsourcingu, którą w niektórych przypadkach oszacować można nawet na 35 proc. Dla przykła-

du w Instytucie Kardiologii w Aninie tylko w ciągu pierwszego roku, jak wykazała kontrola przeprowadzona przez Departament Nadzoru i Kontroli Ministerstwa Zdrowia, wydatki na diagnostykę laboratoryjną spadły o ponad 20 proc. Skąd te oszczędności?

Duża firma diagnostyczna przejmując zaniedbane laboratorium szpitalne na własny koszt je remontuje, wyposaża w nowoczesny sprzęt i system informatyczny. Bierze na siebie także koszty utrzymania personelu, jego szkolenia, oraz opłaca niezbędne kontrole jakości prowadzonych badań.

– *Investycje prowadzone przez zewnętrzną firmę stwarzają dla mnie idealną sytuację – mam nowoczesne laboratorium bez ponoszenia kosztów inwestycyjnych przez szpital – podkreśla Marek Nikiel, dyrektor Dolnośląskiego Szpitala Specjalistycznego we Wrocławiu, który korzysta z usług firmy Diagnostyka. Oprócz Pracowni Diagnostyki Laboratoryjnej oddał w zarządzanie tej firmie także Pracownię Diagnostyki Mikrobiologicznej.*

Szpital płaci więc jednostkową cenę za badania w oparciu o rzeczywiste koszty usługi, która niejednokrotnie jest dużo niższa, bo wielka sieć laboratoryjna dzięki zastosowaniu efektu skali może prowadzić badania po niższych cenach.

– *Efekt skali połączony z koncentracją badań przekłada się na niższe koszty jednostkowe badań, tak w kontekście kosztów stałych funkcjonowania laboratorium, jak i w kontekście kosztów zużywanych odczynników – podkreśla dr Paweł Majcher, prezes Zarządu firmy Diagnostyka. – Prowadząc kilkadziesiąt laboratoriów jesteśmy o wiele silniejszym niż pojedynczy szpital partnerem w negocjacjach z koncernami będącymi producentami i dostawcami odczynników laboratoryjnych. Niskie koszty badań wynikają też z posiadania know how w dziedzinie nowoczesnego zarządzania oraz stosowania technologii informatycznych. „Diagnostyka” jest w stanie precyzyjnie wycenić, a zatem i kontrolować każdy etap procesu laboratoryjnego dla każdego rodzaju oznaczenia. System z informatyzowanej rachunkowości zarządczej firmy wyprzedza rozwiązania stosowane zarówno w jednostkach publicznych, jak i u niepublicznych konkurentów – dodaje.*

Na obniżenie kosztów związanych z badaniami wpływa także uszczelnienie systemu. Dyrekcje szpitali, które oddały laboratorium w zarządzanie prywatnej firmie obserwują spadek liczby zlecanych badań, zwykle o ok. 10 proc. Wynika to z faktu, że szpital ma dokładny wgląd w system i wiadomo, kto i kiedy zlecił dane badania. Dzięki temu eliminowane są zlecenia z gabinetów prywatnych lekarzy, którzy są zatrudnieni także w szpitalu.

Jakość przede wszystkim

Zdecydowanie się na outsourcing badań laboratoryjnych oznacza, poza oszczędnościami, także duży skok jakościowy badań. Laboratoria przejęte przez du-

że sieci zewnętrzne, oferują oprócz badań standardowych także specjalistyczne, m.in. autoimmunologiczne, duży wybór oznaczeń hormonów, alergologiczne, markery nowotworowe itp.

Firma sieciowa przejmując szpitalne laboratorium przeprowadza szkolenie personelu, zapewnia nowoczesny sprzęt, wprowadzeniu programy informatyczne. Dużym plusem jest także wdrażanie Systemu Zarządzania Jakością ISO 9001:2000 oraz zaawansowanych krajowych i międzynarodowych programów kontroli jakości. Umożliwia to uniknięcia błędów, które mogą pojawić się na każdym etapie badania: przedanalizycznym, analitycznym i poanalizycznym.



„ Zdecydowanie się na outsourcing badań laboratoryjnych oznacza – poza oszczędnościami – także duży skok jakościowy badań ”

– *Stosujemy dwustopniową walidację wyników, wspieraną przez laboratoryjny system informatyczny. Zewnętrzne kontrole jakości oparte są na systemie zarządzania jakością ISO oraz licznych programach kontroli jakości prowadzonych przez krajowe i zagraniczne laboratoria referencyjne – mówi Paweł Majcher. – Miłym krokiem w rozwoju polityki jakości będzie zakończenie rozpoczętego w tym roku procesu wdrażania nowego systemu informatycznego o nazwie e-LAB. Spełnia on rygorystyczne wymagania nowych regulacji dotyczących jakości, takich jak rozporządzenie ministra zdrowia z 23.03.2006 r. w sprawie standardów jakości w laboratoriach medycznych i mikrobiologicznych, które zacznie obowiązywać 31.03.2009 r., czy też specjalistyczna norma dla laboratoriów medycznych ISO 15 189. Inne, ciekawe działania projakościowe, to np. szkolenia dla*



„ Na rynku panuje tendencja do konsolidacji i wchłaniania małych prywatnych laboratoriów przez duże firmy diagnostyczne „

personelu placówek, które obsługujemy, wprowadzanie systemu zamkniętego pobierania krwi czy skomputeryzowane zarządzanie logistyką próbek – dodaje Paweł Majcher.

Co z tą diagnostyką?

Według szacunków, ok. 60 placówek szpitalnych stosuje już outsourcing w zakresie diagnostyki laboratoryjnej. Wciąż jednak prywatne laboratoria diagnostyczne mają jedynie kilkuprocentowy udział w rynku badań, którego wartość szacowana jest w Polsce na niemal 1,5 mld zł. To ostrożna wycena, bo liczba badań laboratoryjnych zleczanych u nas jest 4-krotnie niższa niż średnia europejska i można przyjąć, że będzie rosła.

– W Polsce wykonuje się 4–5 razy mniej badań laboratoryjnych niż w krajach zachodnich. Obecnie na jednego obywatela wydaje się u nas na diagnostykę laboratoryjną 5,5–6 euro rocznie. Średnia europejska to ponad 20 euro. Ta dysproporcja musi się stopniowo zmniejszać, choćby dlatego, że racjonalnie stosowana diagnostyka laboratoryjna to niższe koszty leków i leczenia. Naszym zdaniem również outsourcing usług laboratoryjnych będzie się nadal rozwijał, jak ma to miejsce w Europie Zachodniej i Ameryce Północnej od 40 lat – uważa Paweł Majcher.

Rynek podzielony został między duże sieci laboratoriów i małe firmy rodzinne. Przedsiębiorstwa zatrudniające 1–3 specjalistów to wciąż 20 proc. rynku, a średnie (4–10 pracowników fachowych) to ok. 30 proc. Te proporcje będą się jednak zmieniać, bo na rynku panuje tendencja do konsolidacji i wchłaniania małych, prywatnych laboratoriów przez duże firmy diagnostyczne. Decyduje rachunek ekonomiczny,

gdyż mniejszych firm nie stać na inwestycje w drogą aparaturę. Coraz więcej państwowych laboratoriów podejmuje też chętnie współpracę z dużymi sieciami.

– Wykonujemy ok. 7 proc. wszystkich badań laboratoryjnych w Polsce. Jeśli wziąć pod uwagę tylko testy wykonywane w sektorze niepublicznym, to nasz udział wynosi ok. 28 proc. – mówi Paweł Majcher.

Sceptycznie do tych trendów odnosi się jednak Krajowa Rada Diagnostów Laboratoryjnych.

– Nie jestem przeciwnikiem outsourcingu. Uważam jednak, że w tej materii polskie prawo jest nieczytelne. Wciąż umożliwia wyprowadzenie usług diagnostycznych poza zoz-y – twierdzi Henryk Owczarek, prezes KRDL. – Przy przejmowaniu laboratoriów powinien być obowiązek obecności przedstawiciela naszej korporacji. To nie kwestie ambicjonalne, ale dostajemy sporo zgłoszeń od diagnostów, którzy twierdzą, że standardy to fikcja w niektórych przypadkach – dodaje.

– Faktycznie, w środowiskach związanych z ochroną zdrowia trwa dyskusja na temat outsourcingu usług laboratoryjnych, jak i innych usług niezbędnych placówkom medycznym. My koncentrujemy się na oferowaniu dwóch grup korzyści. Pierwsza to bardzo wysoki standard medycznej diagnostyki laboratoryjnej przy bardzo konkurencyjnych kosztach. Druga to profesjonalne zarządzanie laboratorium, co uwalnia kierownictwo szpitali od całej gamy problemów zarządczych i administracyjnych. Niskie koszty i możliwość skoncentrowania się na działalności podstawowej, którą jest leczenie pacjentów to niezaprzeczalne i fundamentalne korzyści ze współpracy z „Diagnostyką” – mówi dr Paweł Majcher. ■